

**Раменська С.Є.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету**Хороших В.В.**кандидат державного управління, доцент,  
завідувач кафедри маркетингу  
Донецького державного університету управління, м. Маріуполь**Радченко Г.А.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4233-2831>**Ramenska Svitlana**

National Aviation University

**Khoroshykh Viktoriia**

Donetsk State University of Management, Mariupol

**Radchenko Hanna**

National Aviation University

## ПОЄДНАННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ В УКРАЇНІ І МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ

### DECENTRALIZATION IN UKRAINE VS MARKETING OF AREAS

У статті розглядається зв'язок між децентралізацією влади, яка відбувається в Україні з 2015 р., та впровадженням маркетингових стратегій територій. Децентралізація влади дає додаткові можливості для створення регіональних маркетингових інновацій. Впровадження та розроблення маркетингових стратегій територій дає змогу вирішити низку соціальних питань, таких як поліпшення міграційних процесів, створення додаткових робочих місць і покращення рівня життя в сільській місцевості та малих містах. Маркетингові стратегії дають територіям можливості та інструменти для вирішення численних викликів у залученні до діяльності, у задоволенні потреб населення. Конкуренція між територіями має тенденцію до структурного вдосконалення державного управління, освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення. Розвиток території вимагає координації між економічними, соціальними та культурними питаннями, з різними ініціативами та орієнтаціями місцевих учасників. Потенціал територіального залучення будується на основі глобальних територіальних стратегій, включаючи географічні, економічні, людські та міські чинники.

**Ключові слова:** децентралізація влади, маркетинг територій, бренд міста, потреби громадян.

В статье рассматривается связь между децентрализацией власти, которая происходит в Украине с 2015 г., и внедрением маркетинговых стратегий территорий. Децентрализация власти дает дополнительные возможности для создания региональных маркетинговых инноваций. Внедрение и разработка маркетинговых стратегий территорий позволяет решить ряд социальных вопросов, таких как улучшение миграционных процессов, создание дополнительных рабочих мест и улучшение уровня жизни в сельской местности и малых городах. Маркетинговые стратегии дают территориям возможности и инструменты для решения многочисленных вызовов в привлечении к деятельности, в удовлетворении потребностей населения. Конкуренция между территориями имеет тенденцию к структурному совершенствованию государственного управления, образования, здравоохранения и социального обеспечения. Развитие территории требует координации между экономическими, социальными и культурными вопросами, с различными инициативами и ориентациями местных участников. Потенциал территориального привлечения строится на основе глобальных территориальных стратегий, включая географические, экономические, человеческие и городские факторы.

**Ключевые слова:** децентрализация власти, маркетинг территорий, бренд города, потребности граждан.

The connection between the decentralization of power that is taking place in Ukraine since 2015 and introduction of marketing strategies of places is considered in the article. The decentralization of power gives additional opportunities for creation of regional marketing innovations. The implementation and development of marketing strategies of places will resolve a number of social issues, such as improving migration processes, creating additional jobs and improving the standards of life in the rural territories and in the small cities. Marketing strategies give territories the opportunities and tools to face numeral challenges, either in attracting activities or in satisfying population needs. The competition between territories tends to structural improvement of public administration, education, health and social security systems. Place development demands coordination between economic, social and cultural issues, with different initiatives and orientations of the local actors. There are four groups of strategies to achieve the goals of area marketing aimed at attracting internal and external investors, industry development, export of territorial goods and services. It is considered expedient to use area image concepts on the basis of the area attractiveness marketing, including investment, infrastructure, personnel marketing. The territorial attraction capacity is building upon global territorial strategies, involving geographical, economic, human and urban factors. Due to its fertile lands, Ukraine has always been considered more agrarian than an industrial country. Before the revolution, the rural population was almost 80%. Today the situation has changed dramatically. The process of urbanization of countries requires the migration of residents to the cities. When approaching the territory from a marketing position, that is as a product, it is very important to identify the unique offer that can be made to the potential consumer at the highest possible price. In Ukraine there is a great opportunity to create interesting offers for all segments of consumers.

**Key words:** decentralization of power, marketing of areas, brand of the city, citizen needs.

**Постановка проблеми.** Сьогодні процес об'єднання місцевих громад сприяє переходу значної частки обов'язків із районів до громад. Відповідно до чинної Конституції України, безпосередньо обрані верхні субрегіональні ради нинішніх районів відповідають за представлення спільних інтересів населених пунктів у межах кожного такого округу. Однак об'єднання часто призводить до створення відносно великих і могутніх ОТГ, які більше не потребують адміністративної підтримки рад чи керівників (тобто голів верхніх субрегіональних державних адміністрацій) на рівні району. Таким чином, більшість районів уже передала ОТГ широкі обов'язки та фінансові ресурси.

Основною мотивацією передбаченої широкої консолідації районів лише у 100 таких територіальних одиниць є підвищення ефективності та скорочення витрат державних адміністрацій. Окрім того, проекти законів, що роз'яснюють нові обов'язки вищих субрегіональних виконавчих комітетів та рад, усе ще перебувають у процесі підготовки. Тож на разі зарано говорити, які саме функції будуть покладені на нові об'єднані райони. Усе ще потрібно визначити функції майбутніх інституцій, а також їх територіальне планування. Незважаючи на ці та деякі інші досі відкриті питання, злиття районів є логічним продовженням об'єднання громад і повинно зробити Україну більш узгодженою з адміністративними структурами багатьох країн – членів ЄС. Безумовно, досягти цих цілей може бути не так просто, саме тому поєднання процесів децентралізації з комплексом маркетингових інновацій, зокрема спрямованих на залучення внутрішніх та зовнішніх інвесторів, розвиток галузі, експорт територіаль-

них товарів та послуг, використання концепції зображень району на основі маркетингу привабливості області, включаючи інвестиції, інфраструктуру, маркетинг персоналу, сприятимуть вирішенню таких питань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями теоретичного підґрунтя системи поєднання децентралізації влади і маркетингу територій займалися як вітчизняні, так зарубіжні вчені, серед них – Д. Хайдер, І. Рейн [1], С.Ф. Смерічевський [2], Д. Візгалов [3]. Незважаючи на значний внесок науковців у розгляд питань теоретичного підґрунтя системи поєднання децентралізації влади і маркетингу територій, залишаються недостатньо розглянутими питання у зв'язку з постійними змінами ринкової системи.

Проте аналіз вітчизняної наукової думки, зокрема праці В.Л. Сібука [4], Т.В. Князевої [5], С.Е. Сардака [6], показав, що аспект установлення взаємозв'язку між рівнем децентралізації державного управління та ступенем ефективністю регулювання соціально-економічного розвитку потребує подальшого дослідження, що зумовлює доцільність продовження наукового пошуку в цьому напрямі.

**Метою дослідження** є обґрунтування доцільності теоретичного підґрунтя системи поєднання децентралізації влади і маркетингу територій у сучасних економічних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У 2015 р. в Україні розпочалася децентралізація влади, а саме передача значних повноважень і бюджетних процесів від державних органів органам місцевого самоврядування. Бюджетний процес – це безперервні послідовні дії, спрямовані як на фінансування пріоритетних про-

грам і заходів, так і на стабільне функціонування бюджетної сфери. Відповідно до Бюджетного кодексу України, «бюджетний процес – це регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звіт про їх виконання, а також контроль над дотриманням бюджетного законодавства». Експерти стверджують, що соціально-економічний стан кожної громади, ефективність надання послуг і результативність роботи всіх учасників бюджетного процесу безпосередньо залежать від належним чином організованого управління бюджетним процесом.

Передача повноважень місцевим радам, які вважаються ближче до народу, дасть їм змогу більш ефективно функціонувати. Реалізації цих повноважень сприяють різні національні та багатонаціональні іноземні донори, серед яких – ЄС та США, консолідували свої дії в Україні за допомогою таких програм, як ULEAD, PULSE та DOBRE, що збільшило результативність їхнього впливу. Серед інших міжнародних організацій Рада Європи ділиться експертними юридичними знаннями в рамках проекту «Децентралізація і реформа місцевого самоврядування в Україні». Добре скоординована консультативна підтримка, технічна та фінансова допомога з-за кордону сприяли тому, що уряд та парламент України не знехтував питанням децентралізації та її важливістю [1]. Програми передбачають як збільшення можливостей ключових суб'єктів на національному, регіональному та місцевому рівнях, так і вдосконалення процесу надання громадянам України адміністративних послуг на місцевому рівні.

Фінансова децентралізація, яка почалася з внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України, стала першим кроком, який продемонстрував позитивні результати, такі як щорічне зростання власних ресурсів місцевих бюджетів та можливість органів місцевого самоврядування спрямовувати гроші на розвиток інфраструктурних та інших проєктів.

Виникла необхідність створення просторової основи нового ефективного місцевого самоврядування, тому в регіонах України створюються громади. 5 вересня 2015 р. набрав чинності Закон України № 676-VIII «Про внесення змін до деяких законів України щодо організації проведення перших виборів депутатів місцевих рад та сільських, селищних, міських голів», згідно з яким «об'єднана територіальна громада вважається утвореною за цим Законом зі дня набрання чинності рішення всіх рад, які прийняли рішення про добровільне об'єднання територіальних громад, або з моменту набрання законної сили рішення про підтримку добровільного об'єднання територіальних гро-

мад у місцевий референдум за умови відповідності таких рішень висновку, передбаченому частиною четвертою статті 7 цього Закону».

Беручи до уваги наведене вище, можна стверджувати, що сьогодні виникає необхідність розроблення й упровадження стратегій маркетингу територій в умовах соціально-економічної диференціації адміністративно-територіальних одиниць, яка стає ключовим для місцевих рад питанням, що вимагає вивчення. Впровадження стратегій маркетингу територій дасть змогу передусім вирішити низку соціальних питань, таких як поліпшення міграційних процесів, створення додаткових робочих місць і, як наслідок, поліпшення рівня життя сільського населення і населення невеликих міст.

Україна завдяки своїм родючим землям завжди вважалася більш аграрною, ніж промисловою країною. До революції сільське населення становило майже 80%. Сьогодні ситуація змінилася докорінно. Процес урбанізація країн вимагає міграції жителів у міста. Найбільш урбанізованою країною вважаються США, тут міське населення становить понад 80% від загальної кількості жителів. Частка жителів сіл Франції становить 23%, Польщі – 38%, в Україні – 31%. Однак сільське населення України змушене шукати роботу в містах або за межами країни, тому що за роки незалежності влада й уряд не сприяли розвитку аграрного комплексу України. За останні десятиліття кількість сільського населення України скоротилася майже на 3 млн осіб, що сталося переважно за рахунок депопуляції, пов'язаної з високим рівнем смертності та еміграції. Вирішенню таких складних суспільних проблем сприяє застосування сучасних методів маркетингу територій.

Для визначення і розуміння того, які можливості відкриваються в Україні для розвитку маркетингу територій завдяки децентралізації влади, наведемо його основні визначення. Перш за все дія маркетингу територій спрямована на розвиток внутрішніх і зовнішніх суб'єктів в інтересах певної території. Для розвитку зовнішніх суб'єктів маркетингу територій створюється найпривабливіший інвестиційний клімат із метою формування позитивного іміджу території і зростання її популярності, тому просування території як усередині, так і за її межами набуває першочергового значення. Успішне просування території – це процес створення комерційних можливостей та нових робочих місць, а також створення умов для проведення дозвілля, соціального і культурного життя. Губернатори областей та інші місцеві суб'єкти повинні вибирати стратегії розвитку території відповідно до сучасних вимог економіки і міжтериторіальної конкуренції, заохочу-

ючи інфраструктурні зміни, формування людських ресурсів і поліпшення якості життя.

Конкуренція між територіями має тенденцію до вдосконалення систем державного управління, освіти, охорони здоров'я і соціального забезпечення. Розвиток території вимагає координації економічних, соціальних і культурних питань за різних ініціатив та орієнтирів учасників на місцях. Можливості привабливості території засновані на глобальних територіальних стратегіях, які включають географічні, економічні, людські та урбаністичні чинники. Території повинні формувати і пропонувати позитивний імідж, в основі якого лежить не тільки економічний чинник.

Основними цілями маркетингу територій можна вважати формування і поліпшення іміджу території, її престижу, ділової та соціальної конкурентоспроможності, а також залучення інвестицій, створення бренду території, продуктів і послуг, які виробляються внутрішніми суб'єктами, стимулювання використання власних ресурсів території як усередині, так і за її межами на користь і в інтересах території.

Виділяють чотири групи стратегій для досягнення цілей маркетингу територій, спрямованих на залучення внутрішніх і зовнішніх інвесторів, розвиток промисловості, експорт територіальних товарів і послуг. Уважається за доцільне використання концепцій іміджу територій, в основі яких – маркетинг привабливості території, що включає інвестиційний, інфраструктурний маркетинг, маркетинг персоналу. Для реалізації концепцій створюється маркетинговий план з урахуванням тих особливостей території, просування яких цим планом передбачається. Реалізація плану маркетингу є процесом перетворення плану на певні дії, націлені на досягнення маркетингових цілей. Система реалізації плану маркетингу території складається із взаємопов'язаних елементів:

- програми дій;
- організаційної структури;
- людських ресурсів;
- культури організації й управління;
- системи прийняття рішень та заохочень.

Маркетинг територій визначає і частково створює унікальні властивості регіону як товару, які стають його основними конкурентними перевагами. Виходячи із цього, продуктом для маркетингу територій виступає певна територіальна одиниця, яка має власні переваги і недоліки [2]. Створені конкурентні переваги або ті, які вже існують, повинні користуватися попитом у споживачів. У маркетингу територій споживачами можуть бути:

- підприємці, зацікавлені, по-перше, у доволі ринках збуту, по-друге, у доступності ква-

ліфікованої робочої сили, по-третє, у сприятливих умовах здійснення підприємницької діяльності;

- інвестори, для яких важливими чинниками є ціни на нерухомість, рівень опрацювання процедур купівлі-продажу, висока внутрішня ставка прибутковості на інвестований капітал;
- туристи і туристичні агентства, для яких визначальним чинником популярності території є наявність пам'яток та відповідної інфраструктури.

Підходячи до території з позиції маркетингу, тобто як до продукту, дуже важливим є визначення тієї унікальної пропозиції, яку можна зробити потенційному споживачеві за якомога вищою ціною. В Україні існує широка можливість створення цікавих пропозицій для всіх сегментів споживачів.

Для того щоб прийняти найбільш ефективне рішення відносно напрямку розвитку тієї чи іншої території в Україні, необхідно отримати дані з первинних джерел, тобто результати проведення опитування населення. Вибірка для проведення опитування має бути пропорційною, щоб у подальшому стало можливим розподілити результати статистичної обробки.

Як відомо, форми прийняття рішень можуть бути розділені на дві великі групи. Першу групу становлять форми, засновані на індивідуальній відповідальності за прийняте рішення. Другу групу становлять форми прийняття рішення, засновані на колективному вирішенні. У разі впровадження маркетингу територій для прийняття дієвих рішень щодо розвитку територій доцільно використовувати другу групу. У цьому разі основою для прийняття рішення стануть первинні дані, отримані в результаті опитування репрезентативної вибірки регіону. Для отримання первинних даних необхідно скласти анкету, в яку пропонуємо включити питання такої спрямованості:

1. Оцінка привабливості території для проживання. Дана спрямованість питань необхідна для визначення рівня якості послуг, надаваних на території, таких як робота служб ЖКГ, транспортні послуги, послуги освітніх і медичних установ, а також стан дорожньої інфраструктури. За результатами отриманих від населення оцінок є можливість вибору пріоритетних напрямів розвитку регіону для створення сприятливих для проживання умов.

2. Оцінка привабливості території для розвитку бізнесу.

3. Оцінка ступеня привабливості території для розвитку туризму.

4. Основні напрями розвитку території та підвищення її привабливості.

Спираючись на теоретичні аспекти маркетингу територій, розглянемо можливість його

практичного застосування на прикладі відновленої в 2004 р. президентом України В. Ющенко гетьманської столиці в м. Батурині Чернігівської області, яка була заснована у 1575 р. польським королем і великим князем Литовським Стефаном Баторієм [4]. Місто розташоване на берегах річки Сейм і до недавнього часу чисельність його населення становила 2 716 осіб. Довгий час м. Батурин мав статус селища міського типу, і, дійсно, місто більше нагадує селище. Сьогодні м. Батурин є національним історико-культурним заповідником, який охоплює такі пам'ятники історії і архітектури, як палац останнього запорізького гетьмана Кирила Розумовського, побудований за проектом англійського архітектора Чарльза Камерона, цитадель, де збереглися залишки земляних укріплень фортеці, вік якої понад 900 років, Воскресенська церква, яка є усипальницею Кирила Розумовського, будинок Генерального суду Лівобережної України, Батуринський Свято-Миколаївський Крупицький монастир. Для містечка з населенням менше трьох тисяч осіб пропозиція є дуже великою.

За статистичними даними, Чернігівська область має найбільший в Україні показник (4,3%) природного скорочення населення, яке спостерігалось в усіх районах та містах України. Інтенсивність природного скорочення сільського населення значно перевищила цей показник у містах. На зміну чисельності населення впливають такі чинники: його природний рух, міграційні процеси, адміністративно-територіальні перетворення. Упровадження програми маркетингу територій дасть змогу вплинути на міграційні процеси в бік збільшення населення території, поліпшення рівня життя населення за рахунок створення нових робочих місць. У даному разі йдеться про Бахмацький район Чернігівської області, в якому розташоване м. Батурин. Сьогодні, незважаючи на наявність низки туристичних місць, у місті майже відсутня туристична інфраструктура, тому виникає необхідність її створення і роз-

ширення, по-перше, за рахунок власних коштів міської ради, по-друге, за рахунок внутрішніх і зовнішніх інвесторів, залученню яких сприятиме створення привабливого інвестиційного клімату та іміджу території.

Програма маркетингу територій складається з елементів комплексу маркетингу, планування необхідних маркетингових заходів і розроблення бюджету, передусім, на створення бренду території, оскільки просування бренду відбувається успішніше. Просування як елемент комплексу маркетингу території є ключовим, тому що сьогодні навіть багато українців дуже слабо обізнані про території, які можуть створити позитивне сприйняття України як розвиненої держави.

**Висновки з проведеного дослідження.** Об'єктивні процеси децентралізації суттєво трансформують економічну систему України, як наслідок, створено значку кількість об'єднаних територіальних громад. Низка громад має значні успіхи у своїй діяльності, що забезпечено можливістю отримання фінансової самодостатності; участі в проектах міжнародної технічної допомоги, що працюють саме з ОТГ; шансом використовувати кошти на розвиток своєї території, а також інвентаризацією земель, об'єктів соціальної сфери, податкових надходжень, оптимізацією існуючих послуг та отримання нових. До недоліків слід віднести відсутність чіткості у законодавстві, низьку обізнаність громад із новими можливостями та суттєвими перевагами від нововведень, відсутність системного підходу до змін у місцевому самоврядуванні та до адміністративно-територіальної реформи.

Саме тому вважаємо за доцільне в подальших дослідженнях спрямувати увагу на аналіз європейських практик поєднання децентралізації влади та маркетингу територій із метою формування сучасних підходів до реалізації принципу децентралізації в Україні та створення оптимальної моделі територіальної організації влади на всіх рівнях.

#### Список використаних джерел:

1. Kotler Ph., Donald H. Kheider, Rein I. (2015) Marketing places. NY : THE FREE PRESS, 390 p.
2. Smerichevskiy S., Britchenko I., Sibruk V. (2017) Features of factor analysis in marketing of areas. *National features and world trends of management and administration at the macro, meso and micro levels of the economy* : International scientific and practical conference, March 17–18: thesis. Dnipro, part. 2, pp. 84–87.
3. Vizgalov D. Let the cities live. M. : Sector, 2015. P. 272.
4. Формування підходів до управління маркетингом територій на засадах теорії обмежень систем / С.Ф. Смерічевський та ін. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 4(72) С. 193–199. doi: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-59>
5. Kniazieva T., Smerichevskiy S., Walid A. Assessment of marketing activity management in territorial units: theoretical-methodological approach. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. № 4. P. 326–333. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-326-333>

6. Сардак С.Е., Іотова К.О. Соціальне підприємництво: світовий досвід та перспективи розвитку в Україні. *Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку»* : у 8 т., м. Дніпро, 18–19 квітня 2019 р. Дніпро, 2019. Т. 2. С. 83–85.
7. Сардак С.Е. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі. *Actual problems of economics*. 2012. № 12(138). С. 132–139.
8. The Law on Voluntary Accession of Communities has Become Effective (Regarding Voluntary Adherence of Territorial Communities)» dated March 18, 2017. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/5066?page=166> (дата звернення: 27.02.2020).
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення: 15.03.2020).
10. Національний історико-культурний заповідник «Гетьманська столиця». URL: <http://www.baturin-capital.gov.ua> (дата звернення: 03.03.2020).

#### References:

1. Kotler Ph., Donald H. Kheider, Rein I. (2015) Marketing places. NY: THE FREE PRESS. P. 390.
2. Smerichevskiy S., Britchenko I., Sibruk V. (2017) Features of factor analysis in marketing of areas – *National features and world trends of management and administration at the macro, meso and micro levels of the economy*: International scientific and practical conference, March 17-18: thesis. Dnipro, part. 2, pp. 84–87.
3. Vizgalov D. Let the cities live. M.: Sector, 2015. P. 272.
4. Smerlchevskiy S.F., Sibruk V.L., Radchenko G.A. Kutlina I.Yu. Formuvannya pidhodiv do upravlinnya marketingom teritoriy na zasadah teoriiy obmezhen sistem. 2019. *Problemi sistemnogo pidhodu v ekonomitsi*. Vip. 4(72), pp. 193–199. doi: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-59>
5. Kniazieva T., Smerichevskiy S., Atia Walid. Assessment of marketing activity management in territorial units: theoretical-methodological approach // *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. No 4. Pp. 326–333. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-326-333>
6. Sardak S.E., Iotova K.O. Sotsialne pidpriemnistvo: svitoviy dosvid ta perspektivi rozvitku v Ukrayini. *Zbirnik naukovih prats Mizhnarodnoyi naukovo-praktichnoyi konferentsiyi «Ekononika i menedzhment 2019: perspektivi integratsiyi ta innovatsiyynogo rozvitku»* u 8 t. (Dnipro, 18–19 kvitnya 2019 r.). Т. 2, pp. 83–85.
7. Sardak S.E. Evolyutsiya poglyadiv na zmist i rol lyudskih resursiv u suspilnomu postupi. *Actual problems of economics*, № 12(138). 2012, Pp. 132–139.
8. The Law on Voluntary Accession of Communities has Become Effective (Regarding Voluntary Adherence of Territorial Communities) dated March 18, 2017. URL: <https://decentralization.gov.ua/en/news/5066?page=166> (data zvernennya 27.02.2020).
9. Ofitsiyinyiy sayt derzhavnoyi sluzhbi statistiki Ukrayini URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (data zvernennya 15.03.2020).
10. Natsionalniy Istoriko-kulturniy zapovidnik «Getmanska stolitsya». URL: <http://www.baturin-capital.gov.ua> (data zvernennya 03.03.2020).